

Maria João Santos de Azevedo Costa

A comunicação no setor imobiliário – Caso LUXIMO’S Christie’s

Relatório de Estágio para obtenção do grau de Mestre em Direção Comercial e
Marketing

Orientador: Professor Doutor Jorge Manuel Neves Gomes Lopes

Instituto Superior de Administração e Gestão

Porto, setembro de 2019

Declaração

Eu, Maria João Santos de Azevedo Costa
abaixo assinado(a), aluno(a) do mestrado em Direção Comercial e Marketing
do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, com o
nº 171240004, declaro por minha honra que o presente trabalho académico
foi elaborado exclusivamente por mim e respeita os direitos de autor e não contém
qualquer plágio. Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que
vai assinada por mim.

Porto, 19 / 07 / 19

Maria João Costa

Agradecimentos

Antes de mais, gostaria de exprimir o meu mais profundo agradecimento ao Sr. Professor Doutor Jorge Lopes, pela sua disponibilidade, apoio, orientação e, sobretudo, saber.

Não posso deixar de manifestar também o meu agradecimento à Sr^a Dr.^a Sofia Barreto, que me acolheu no local de estágio de forma exemplar e me proporcionou aprendizagens que transportarei comigo para a vida. Agradeço também à Helena, colaborada da empresa LUXIMO'S Christie's que demonstrou ser uma excelente colega de trabalho e me contagiou com a sua positividade.

Também os meus pais, Luciano e Irene, e o meu irmão, Luís, foram fonte de entusiasmo, coragem, dedicação e apoio neste percurso. Aos meus amigos Luís, Francisca e Maria João e Renato um obrigada pelo companheirismo neste caminho.

Resumo

O presente relatório descreve as atividades levadas a cabo no local de estágio no âmbito do Mestrado em Direção Comercial e Marketing, com o objetivo da obtenção do grau de mestre por parte da estagiária. O estágio decorreu na Luximo's Christie's onde foi supervisionada pela Dr.^a Sofia Barreto. No Instituto Superior de Administração e Gestão foi orientada pelo Professor Doutor Jorge Lopes.

O relatório inclui uma parte teórica que procura fundamentar a prática da estagiária, bem como enquadrar conceptualmente os temas abordados durante o estágio. De seguida, a estagiária dá a conhecer a empresa, os objetivos e filosofia da mesma, o seu *modus operandi*, bem como as funções de cada um dentro da mesma. Apresenta detalhadamente todas as funções, papéis e tarefas que desempenhou ao longo do estágio.

É compreendido o impacto da comunicação para o sucesso de uma empresa, onde a comunicação interna estimula a criação de um bom ambiente de trabalho, incentivando a troca de informações e conhecimentos de forma a concretizar os objetivos organizacionais em equipa.

A observação participativa e as entrevistas realizadas pela estagiária, mostram que a empresa LUXIMO'S Christie's considera que formar e motivar os seus colaboradores é apostar no sucesso da empresa, a qual possui uma comunicação externa forte, muito em resultado de todo o esforço que é feito internamente pelos colaboradores e líderes. Tem vindo a crescer não só com a aposta nas redes sociais e ferramentas de marketing digital, mas também pela crescente preocupação em proporcionar experiências únicas aos clientes, objetivando criar relações fieis.

Palavras-chave

Marketing, comunicação, motivação, liderança, digital

Abstract

This report describes the activities that were carried out at the internship within the Master's Program in Commercial Management and Marketing, with the aim of obtaining a master's degree. The internship took place at LUXIMO'S Christie's, where she was supervised by Dr. Sofia Barreto. At ISAG she was supervised by Professor Jorge Lopes.

The report includes a theoretical part that seeks to base the practice, as well as conceptually frame the topics covered during the internship. It also includes a practical part, where the trainee presents the company, the objectives and its philosophy, its *modus operandi*, as well as the functions of each one within the Company. In addition it exhaustively presents all the roles and tasks that the trainee has performed throughout the internship.

It is understood the impact of communication for the success of a company, where internal communication encourages the creation of a good work environment, encouraging the exchange of information and knowledge in order to achieve Organizational success.

The participative observation and interviews done by the trainee, showed that LUXIMOS Christie's consider that training and motivating its employees is betting on the company's success, which has a strong external communication, much as a result of all the effort made internally by employees and leaders. It has been growing not only through social networks and digital marketing tools, but also because of the growing concern to offer unique experiences to customers, aiming to create personal relationships.

Keywords

Marketing, communication, motivation, leadership, digital

Índice

Agradecimentos	i
Resumo.....	ii
Abstract.....	iii
Índice de Figuras	vi
Índice de Tabelas	vii
1. Introdução.....	1
2. Enquadramento técnico e científico	8
2.1. Comunicação Interna.....	8
2.2. Motivação	11
2.3. Marketing.....	13
2.3.1. Marketing relacional.....	14
2.3.2. Marketing digital	15
3. Metodologia, atividades desenvolvidas e contributos para a organização	18
3.1. Metodologia.....	18
3.1.1. Abordagem qualitativa	18
3.2. Atividades desenvolvidas e contributos para a organização	28
3.2.1. LUXIMOS'S Christie's.....	28
3.2.2. ENTREPORTAS.....	31
4. Reflexão e autoavaliação do trabalho	34
5. Conclusão.....	35
Referências bibliográficas	37
Anexo - Guião da Entrevista	41

Lista de abreviaturas e siglas

CEO – Chief Executive Officer

CRM – Customer Relationship Management

ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão

PME – Pequenas e Médias Empresas

SEO – Search Engine Optimization

Índice de Figuras

FIGURA 2: Marketing multiplataforma	6
FIGURA 3: Exemplos de redes sociais	6
FIGURA 4: Diferentes formas de comunicar	8
FIGURA 5: O marketing	13
FIGURA 7: Cartaz publicitário do serviço de avaliação de joias da LUXIMO'S Christie's	19
FIGURA 8: Opinião dos entrevistados em relação à empresa LUXIMO'S Christie's ..	27
FIGURA 9: Opinião dos entrevistados em relação aos colaboradores da empresa LUXIMO'S Christie's	27
FIGURA 10: Exemplos de newsletters da LUXIMO'S Christie's	28
FIGURA 11: Exemplos de notícias e artigos para press release da LUXIMO'S Christie's	29
FIGURA 12: Exemplo de empreendimento e respetiva tabela da LUXIMO'S Christie's	30
FIGURA 13: Logótipo da empresa ENTREPORTAS.....	31
FIGURA 14: Novo site da empresa ENTREPORTAS	31
FIGURA 15: Exemplos de newsletters da ENTREPORTAS.....	32
FIGURA 16: Cartaz publicitário da parceria feita entre as empresas LUXIMO'S Christie's e Barbot.....	33

Índice de Tabelas

TABELA 1: I Parte - Competências, princípios e "filosofia" do(a) comercial	22
TABELA 2: II Parte - Indicadores de eficácia e sucesso profissional.....	24
TABELA 3: VI Parte - A influência das redes sociais e das ferramentas de marketing nos clientes	25

1. Introdução

A realização do presente Relatório de Estágio como trabalho final de avaliação, traduz-se numa opção da estagiária, tomada com o intuito de obter o grau de Mestre no âmbito do Mestrado de Direção Comercial e Marketing.

O tema do presente Relatório surge de forma orgânica, como resultado do percurso académico por esta desenvolvido, refletindo, em larga medida, as suas aspirações e objetivos pessoais e profissionais.

O tema da comunicação no setor imobiliário, surge do interesse da estagiária pela comunicação e da sua vontade de compreender a importância de bem comunicar em qualquer organização. Considera-se assim, que o tema deste relatório, não será apenas do interesse daqueles que atuem no ramo imobiliário, mas também, de forma mais abrangente, está direcionado a todos aqueles que pretendam integrar-se em estruturas empresariais e que pretendam compreender as dinâmicas internas que levam a que determinadas organizações tenham maior ou menor sucesso.

Na atualidade, a elaboração de uma estratégia de comunicação eficiente, que tem em conta variáveis internas e externas à empresa, é crucial para que esta possa ser líder do mercado no seu campo de actuação. O processo de comunicação implica encarar a venda de um imóvel como a venda de um sonho. As características únicas do produto imobiliário exigem um grande talento para angariar imóveis, vender e conquistar clientes extremamente exigentes.

O clima organizacional é fruto da comunicação, uma vez que é através dela que se consegue compreender a cultura organizacional de uma empresa. A cooperação e a coordenação são fatores imprescindíveis ao incremento da produtividade nas empresas. Com este trabalho pretende-se evidenciar que este crescimento só é possível através de um processo contínuo de melhoria da comunicação.

Ao longo do presente relatório, tornar-se-á evidente que a comunicação constitui uma parte inerente à natureza das organizações, sem a qual estas não poderiam existir. Pretende-se destacar que a comunicação é o motor de uma organização, um processo contínuo de troca de mensagens verbais e não verbais e um processo que começa com um remetente que codifica a mensagem, a passa por algum canal para o recetor, o qual decodifica a mensagem.

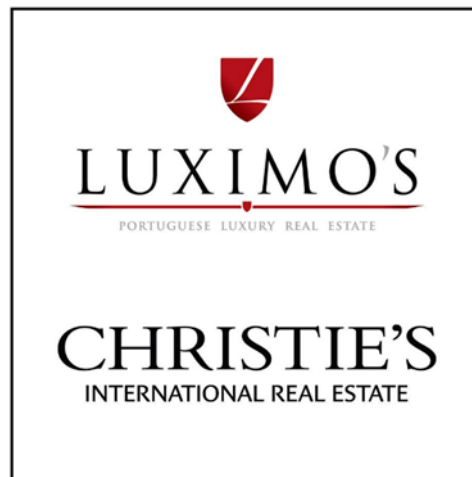
O objetivo será comprovar que a comunicação é proveitosa se, e somente se, a mensagem enviada pelo remetente for interpretada com o mesmo significado pelo recetor. É um processo complexo em que a informação é partilhada entre indivíduos através de um sistema comum de símbolos, sinais e comportamentos em que se expressam sentimentos, ideias, visões e opiniões, de forma a satisfazer necessidades (Babu, 2018).

Assim, pretendendo-se aprofundar o mais possível o tema, a escolha da abordagem metodológica foi uma etapa crucial e com implicações determinantes para a realização do Projeto de Estágio Profissional. Foram tidos em consideração os recursos e o tempo disponíveis para este projeto, pelo que a observação e a entrevista se manifestaram como os melhores métodos e técnicas para aplicar na prossecução dos objetivos.

Este relatório está organizado em 6 capítulos. No primeiro capítulo, de índole introdutória está presente a contextualização, esquematização e justificação do presente relatório. No segundo capítulo é feito o diagnóstico da empresa e da problemática. São, desde logo, abordados os fatores determinantes da escolha da empresa pela estagiária. Em seguida, são apresentados os valores da empresa e o reflexo desses valores, não só na escolha do perfil de colaborador, mas também na forma como são estabelecidas as relações dentro da empresa. Por fim, destacam-se os departamentos existentes na empresa, bem como as ferramentas e técnicas em que esta aposta para melhor comunicar com os seus clientes. No terceiro capítulo é realizado o enquadramento técnico e científico. A primeira temática abordada será a comunicação interna, uma vez que constitui o processo que irá ajudar a encontrar um propósito comum na organização. De seguida, será focada a temática da motivação, considerando-se que esta é força que dirige toda a organização e afeta o seu desempenho. Este capítulo irá terminar com uma abordagem ao marketing definido como arte e ciência de criação de valor, sendo exploradas as vertentes relacional e digital. O quarto capítulo versa sobre a metodologia, as atividades desenvolvidas e os contributos para a organização. Será realizada uma abordagem qualitativa, através da observação e entrevista, e serão contrapostas as atividades realizadas na LUXIMO'S Christie's e na ENTREPORTAS. No quinto capítulo, destinado à reflexão e à autoavaliação do trabalho, será feita uma apreciação global do estágio, destacando-se os pontos fortes da empresa bem como os possíveis aspetos a melhorar pela mesma.

No sexto e último capítulo, reservado à conclusão são retiradas ilações, bem como dificuldades e limitações do presente trabalho.

FIGURA 1: Logótipo da empresa LUXIMO'S Christie's



Fonte: www.luximos.pt, 2019

Definido o tema e o setor de atuação, restava apenas escolher a empresa que acolhesse a estagiária. Partindo do pressuposto de que para se ser o melhor devemos acompanhar os melhores, procurou-se empresas cujos resultados obtidos em termos financeiros e técnicos fossem os mais apelativos. Além disso, teve-se em também em consideração fatores que ultrapassam o lado mais racional e objetivo e apelam ao lado mais emotivo e às motivações e necessidades pessoais da estagiária, nomeadamente, o tipo de relação existente nas diferentes organizações e o tipo de comunicação associada.

A empresa LUXIMO'S Christie's surgiu no percurso da estagiária através de um programa televisivo, House Hunters, em que a empresa participou. Foram as características peculiares e a forma dinâmica de atuação do CEO (Chief Executive Officer) da LUXIMO'S Christie's, Ricardo Costa, que suscitaram um enorme interesse por parte da estagiária que, espontaneamente, deu consigo a pesquisar sobre esta empresa e concluiu que era a empresa ideal para realizar o seu estágio. A entrevista com a Dr. Sofia Barreto, Diretora de Departamento de Marketing e Comunicação, para aferir do interesse neste estágio foi decisiva, pois permitiu que a estagiária constatasse que os seus objetivos estavam alinhados com os objetivos da organização.

No site da LUXIMO'S encontramos os valores da empresa, que são os alicerces da organização, uma vez que representam tudo aquilo em que a empresa acredita, os seus princípios e convicções:

- Serviço de excelência;
- Satisfação do cliente;
- Compromisso;
- Valorização e respeito pelos clientes e colaboradores;
- Discrição e integridade;
- Paixão;
- Rapidez;
- Inovação;
- Ambição;
- Responsabilidade Social e Ambiental.

Desta forma, a LUXIMO'S procura colaboradores que se identifiquem com os valores da organização, porque só assim será possível formar uma equipa motivada e capaz de lutar pelo sucesso da empresa.

Os colaboradores de uma empresa devem ser encarados como um pilar indispensável para o sucesso das organizações. Assim sendo, deve ser feita uma aposta contínua no desenvolvimento das suas competências para que se possa atingir um aumento da eficácia, produtividade, resposta a desafios e alcance de bons resultados, tanto ao nível empresarial como ao nível pessoal.

Neste sentido, as competências dos profissionais são um fator cada vez mais valorizado pelas empresas, no decorrer dos processos de recrutamento, avaliação de desempenho e progressão na carreira. Por este motivo, a formação contínua dos colaboradores deve incluir não só a aquisição de *hard skills*, mas também de *soft skills*, que devem estar alinhadas com os objetivos e com a cultura das empresas. A LUXIMO'S é uma empresa que aposta na formação contínua dos colaboradores, nomeadamente no que respeita às *hard skills* e *soft skills*. Acredita que o sucesso dos seus colaboradores potencia o sucesso da organização. Desta forma, acredita que a comunicação é a chave de uma relação de sucesso duradoura, facilitando formação aos seus colaboradores e acompanhamento possibilitando-lhes feedback para que possam crescer com a empresa.

A Dra. Sofia Barreto, diretora do departamento de Marketing e Comunicação, orientadora deste estágio na empresa, procurou conhecer as competências, os objetivos e ambições da estagiária. Procurou também familiarizá-la com a empresa, bem como com a equipa, destacando o valor que é dado pela LUXIMO'S Christie's à comunicação e orientação para, em conjunto, se definir a problemática a trabalhar na empresa. No decorrer da apresentação da empresa, foram expostos os programas semanais e mensais de marketing impresso (folhetos; *flyers*; revistas; magias; jornais; brochuras), bem como os restantes produtos da mesma (blocos; canetas; calendários; chocolates; montra). Para além disso, foi explicado o funcionamento da atividade da organização: tudo começa pela prospeção feita pelos comerciais, que procuram conseguir angariações e, consequentemente, vender imóveis. Os agentes imobiliários adaptam-se às necessidades e expectativas dos compradores, vendedores e outros profissionais com quem trabalham. Uma tarefa fundamental dos comerciais é refletir sobre o dia anterior: quais propriedades foram vendidas, novas listas, alterações de preço e qualquer outra atividade de mercado. Para além disso, a estagiária foi informada e teve a oportunidade de estar presente nas reuniões regulares de escritório, denominadas na organização por ``safaris``, que permitem garantir que todos estejam atualizados.

Na LUXIMO'S Christie's, os agentes imobiliários possuem o conhecimento do setor imobiliário, bem como as habilidades intangíveis que são necessárias na transação (como capacidade de resolver problemas, habilidades de comunicação e conexões pessoais). Os agentes reservam um tempo para conhecer o comprador, dando-lhes segurança, confiança e motivação para tomar uma decisão. Fornecem orientação e acompanhamento durante todo o processo, especialmente durante os momentos delicados e stressantes. Para ajudar o comprador a encontrar a propriedade certa, o agente percebe as necessidades e desejos do comprador e seleciona uma listagem de imóveis apelativa. Para apoiar a decisão acerca da casa certa para o comprador, o agente agenda compromissos para visitar os diferentes imóveis e discutir os vários prós e contras das propriedades enquanto no espaço. Quando um comprador encontra o imóvel que satisfaz as suas necessidades e desejos, é discutida uma possível proposta com o agente que, por sua vez, a irá transmitir ao vendedor. Se o vendedor rejeitar a oferta, o comprador pode decidir negociar ou tentar outra propriedade. O agente continua a ser um recurso valioso para o comprador, mesmo depois da oferta ser aceite,

uma vez que o irá ajudar no decorrer de todos os restantes processos (burocráticos e administrativos).

No processo de venda de um imóvel, os comerciais da LUXIMO'S Christie's fazem tudo ao seu alcance para obter o máximo de rendimento para os seus clientes no menor período de tempo com o menor número de problemas ao longo do caminho. O objetivo consiste em conseguir ter uma boa reputação no mercado e criar relações duradouras com os seus clientes.

O marketing é uma área à qual a organização dedica muita atenção. Contrata fotógrafos profissionais para que possam apresentar os imóveis da forma mais apelativa. Acredita que a fotografia do imóvel é um dos elementos essenciais na venda de casas hoje em dia. Para além das fotografias, tem vindo a apostar no formato vídeo, que se tem revelado uma ferramenta dinâmica e apelativa. As fotografias e os vídeos dos imóveis são colocados na internet, quer no site da LUXIMO'S Christie's, quer noutras plataformas tais como o Google+, Youtube e Facebook. É notória a preocupação em utilizar todos os canais de marketing disponíveis, divulgando os imóveis, não só no website, como também nas restantes plataformas, criando-se newsletters direcionadas a clientes específicos.

FIGURA 1: Marketing multiplataforma



Fonte: <https://www.luximos.pt>, 2019

FIGURA 2: Exemplos de redes sociais



Fonte: www.soprema.pt, 2019

Existe uma preocupação por parte dos comerciais em atualizar regularmente os seus clientes sobre o feedback de apresentações e sobre qualquer outro aspeto que lhes possa dizer respeito. Dedicam assim tempo para telefonemas, e-mails ou até mesmo para reuniões presenciais que possam informar e tranquilizar os seus clientes.

Acreditam que não há desculpa para má comunicação, esforçando-se por obter os melhores termos e condições para os seus clientes. O sucesso da empresa depende da orientação das necessidades do cliente. Assim sendo, a empresa precisa de conhecer o máximo de informação sobre cada cliente. Essa necessidade determina o uso de uma base de clientes exclusiva e personalizada para rastrear o histórico de interação com o cliente e previsão de vendas. De acordo com o mencionado, a abordagem individual é implementada e a confiança do cliente, o número de clientes-chave e a receita da empresa tornam-se maior. Para alcançar estes objetivos, a LUXIMO'S Christie's apostou na implementação de um sistema de estratégias de Customer Relationship Management (CRM). CRM é uma prática empresarial muito importante e cada vez mais utilizada no mundo dos negócios. No setor imobiliário, um CRM contém um banco de dados com informações do cliente, o que permite que os agentes imobiliários prestem atenção personalizada a cada cliente. É utilizada para gerir a interação entre uma empresa e os seus potenciais e atuais clientes. A tarefa da abordagem de CRM consiste em analisar dados sobre o histórico de clientes numa empresa. O objetivo desta ferramenta é reter o máximo de informação sobre os clientes de forma a fidelizá-los e consequentemente a aumentar a notoriedade da empresa. O sucesso da CRM é altamente influenciado pelo uso de tecnologia de informação, também pela orientação para o cliente, capacidade organizacional e pela gestão do conhecimento do cliente (Soltani et al, 2018).

2. Enquadramento técnico e científico

2.1. Comunicação Interna

FIGURA 3: Diferentes formas de comunicar



Fonte: blog.faculdadecdl.edu.br, 2019

De muitas maneiras, a comunicação é o fator que determina se um conjunto de indivíduos existe numa organização ou se é apenas um grupo aleatório de pessoas. É o processo de comunicação que ajuda a encontrar um propósito comum, concordar com os objetivos e trabalhar juntos. O tom ou cultura de uma organização é expresso através da comunicação. E essa comunicação acontece dentro das organizações. Embora as interações diárias entre os colegas sejam uma parte necessária para a realização do trabalho, as organizações também precisam de garantir que a equipa entende os objetivos e as prioridades gerais. Além disso, à medida que as organizações se tornam maiores e mais complexas, também aumenta o desafio de envolver a equipa no "quadro maior" - os muitos desafios, ameaças e oportunidades enfrentados pela organização como um todo (Yeomans, 2017).

A comunicação interna desenvolveu-se como uma especialidade dentro de áreas mais amplas das relações públicas estratégicas, comunicação estratégica e comunicação corporativa. Assim como as preocupações das relações públicas se desenvolveram para além da transmissão unidirecional de mensagens, a comunicação interna desenvolveu um interesse em manter "conversas internas" tendo em vista incentivar os funcionários a discutir e debater questões entre si e com a alta

administração (Yeomans, 2017). A comunicação interna tem duas funções principais: ampliar a provisão de informação e criar um senso de comunidade dentro das organizações (Friedl & Vercic, 2011). Um papel importante da comunicação interna estratégica é gerar “buy-in” para objetivos e estratégias de uma organização. Não importa quão brilhante seja a estratégia de negócios, ela deve alcançar e conquistar funcionários para obter a máxima eficácia (White et al, 2010).

Uma comunicação interna eficaz é crucial para que as organizações sejam bem-sucedidas, pois afeta a capacidade dos líderes estratégicos para envolver os funcionários e os motivar a alcançar os objetivos traçados (O’Keeffe, Ozuem & Lancaster, 2016). A comunicação interna é vista como uma área importante e desafiadora que afeta a capacidade das organizações para liderar e motivar os funcionários. Na era da informação, os ativos de uma organização incluem o conhecimento e as inter-relações de todos os membros da organização. A comunicação interna é o núcleo do processo pelo qual as empresas podem criar valor através do uso do intelecto e da criatividade das suas equipas (Low, 2016).

Melhores níveis de produtividade podem ser alcançados através de uma comunicação que garanta que os funcionários se sintam parte da comunidade interna da organização, incentivando os funcionários a compartilhar as suas ideias e opiniões com a organização e ou os seus supervisores (Karanges et al, 2015). As organizações e supervisores devem envolver os funcionários nas discussões sobre os seus papéis individuais e objetivos organizacionais com mais frequência. Além disso, a comunicação interna deve facilitar a capacidade do funcionário de vincular os seus valores e metas com os da organização (Ramdhani et al, 2017). O desejo de comunicação cara-a-cara é consistente com os estudos de Stein (2006), defendendo que os canais ricos em comunicação fomentam a sensação de comunidade, que é fundamental para que os funcionários sintam que são valorizados e reconhecidos pela organização.

Numerosos estudos ligaram a comunicação interna e a satisfação no trabalho bem como o desempenho dos funcionários (Jacobs et al, 2016). Além disso, a comunicação interna está também associada às contribuições positivas que funcionários bem informados podem trazer através de esforços para criar relações externas duradouras. Os funcionários podem ser os melhores embaixadores ou críticos mais fortes de uma organização, dependendo se e como eles obtêm as informações (Robescu, & Iancu, 2016). Simplificando, os funcionários são o rosto de uma organização e têm uma poderosa influência no sucesso organizacional. Os funcionários

precisam de saber para onde a organização está a caminhar e como podem contribuir para alcançar a visão da mesma. Os funcionários precisam de uma “história central” que coloque consistentemente a estratégia no contexto da missão e valores da organização. É importante que os funcionários recebam informações, mesmo que a informação não seja essencial para o desempenho no seu trabalho. Há uma diferença entre saber o que se precisa de saber e estar dentro do acontecimento. Os funcionários querem sentir que estão "no circuito". Acreditam que receber informações é um sinal de que são respeitados, o que, por sua vez, cria uma propensão para respeitar e defender a organização. Informações completas e oportunas evitam rumores, pois os rumores ocorrem quando há informações insuficientes e incompletas, o que faz com que as pessoas especulem (White et al, 2010).

É amplamente reconhecido que o CEO dá o tom para a comunicação interna (Taiminen & Karjaluo, 2015). Enquanto líder de uma organização, o CEO é automaticamente o diretor de comunicação designado; por isso, o sucesso da comunicação interna é impossível sem o apoio do CEO, porque “as empresas de sucesso lideram através da comunicação efetiva de cima para baixo” (Van Nostran, 2004, p. 10). É importante que o CEO se relacione com todos os níveis da organização, sendo igualmente importante que os funcionários tenham a percepção desse relacionamento, obtida, por exemplo, ao ouvir o CEO falar numa reunião. Isso não significa que o CEO deva ter um relacionamento com cada funcionário, uma vez que a comunicação também se move lateralmente nos níveis médio e inferior da organização, e as atitudes positivas de um número crítico de funcionários se difundirão pela organização até certo ponto (Kang et al, 2015). Os líderes devem confiar que a maioria dos funcionários geralmente tem o melhor interesse pela organização em mente e entender que mais informações geram avaliações e comentários mais informados sobre a organização (Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016).

2.2. Motivação

O termo motivação derivada da palavra "motivo" que significa iniciar e sustentar atividade. Motivação refere-se à força de vontade oculta num indivíduo que o impulsiona ou encoraja a trabalhar para a realização de um objetivo desejado. É esse poder que converte “capacidade para trabalho” em “desejo de trabalhar” (Lata, 2017). É um estado interior que energiza, ativa ou move a pessoa a um comportamento numa determinada direção. Motivar é induzir as pessoas a agir de uma maneira desejada (Muga et al, 2017). A motivação é um processo de estimular as pessoas à ação para atingir metas (Lata, 2017). As pessoas têm necessidades diferentes, estabelecem metas diferentes para satisfazer essas necessidades e optam por diferentes ações para alcançar esses objetivos. É errado supor que uma abordagem de motivação seja adequada a todos. Muitos teóricos (como Maslow, Herzberg, McGregor e McClelland) debruçaram-se sobre o comportamento humano tendo em vista compreender a motivação do mesmo. No atual ambiente de negócios, a aplicação de teorias mais contemporâneas da motivação foi trazida à luz. A teoria da equidade de John Stacy Adams (1965) e a teoria da expectativa de Victor Vroom (1964) têm relevância substancial para entender a motivação no complexo ambiente de trabalho de hoje.

Todas as organizações estão preocupadas com o que deve ser feito para alcançar altos níveis de desempenho através das pessoas. Isto significa dar atenção à forma como os indivíduos podem ser motivados através de incentivos como recompensa e autonomia. O objetivo é desenvolver processos de motivação e um ambiente de trabalho que ajudará a garantir que se consigam atingir resultados de acordo com as expectativas (Sesay et al, 2017). Os funcionários são o "coração" e a motivação é como o "sangue" de qualquer organização. Para qualquer organização operar sem problemas e sem qualquer interrupção, a cooperação dos funcionários não pode ser substituída (Lata, 2017). A motivação no local de trabalho é um assunto crucial no mundo dos negócios modernos, uma vez que é a força que dirige toda a organização e afeta o seu desempenho. Se os funcionários são positivamente motivados, isso melhora a sua eficácia e eficiência para alcançar objetivos organizacionais. Mal motivados os funcionários podem anular a organização mais sólida (Ibrahim, & Brobbey, 2015).

Para manter a motivação, os funcionários devem trabalhar em equipa e receber desafios. Responsabilizar uma equipa conferindo-lhe autonomia pode ser um bom exercício motivador (Ciobanu et al, 2019). As equipas devem ter oportunidades de crescimento. O nível de motivação da equipa é alto quando os membros da equipa

sentem que estão a ser promovidos e as suas habilidades e competências estão a ser aprimoradas, adquirindo novas competências de forma consistente e consciente (Ibrahim, & Brobbey, 2015). Líderes eficazes e eficientes podem desenvolver um ambiente propício para atingir altos níveis de motivação e, conseqüentemente, os melhores resultados para a organização. Devem fornecer o estímulo para comportamentos de autorrealização dos membros da sua equipa (Ciobanu et al, 2019). A motivação no trabalho pode ocorrer através de duas vias diferentes: (1) as pessoas podem motivar-se a elas próprias procurando, encontrando e realizando um trabalho que satisfaça as suas necessidades ou, pelo menos, as conduza a atingir os seus objetivos; (2) as pessoas podem ser motivadas por uma gestão eficiente e inovadora, através de métodos como recompensas, promoções e reconhecimento (Danish et al, 2015).

As organizações precisam de uma liderança forte e de uma gestão forte para alcançar o sucesso. No dinâmico panorama atual, são precisos líderes para desafiar status quo e inspirar e persuadir os membros de uma organização. Não obstante, são também imprescindíveis gerentes para auxiliar no desenvolvimento e manutenção do funcionamento do ambiente de trabalho (Bârgău, 2015). Sem liderança, um grupo de seres humanos rapidamente se envolve em discussão e conflito porque todos veem as coisas de maneiras diferentes e, conseqüentemente, inclinam-se para soluções diferentes. A liderança ajuda a apontar para a mesma direção e a aproveitar esforços conjuntos (Liphadzi, 2015). No atual contexto de permanente mudança organizacional a capacidade de liderança assume um papel fulcral. É crucial que o líder represente a linha condutora em relação à equipa, sendo necessário que tenha uma perspetiva global da organização para ser capaz de comprometer os colaboradores com os objetivos estratégicos da organização. Liderar passa então por dirigir, participar, delegar e persuadir. Segundo Chiavenato (1999, p.344), “os líderes são responsáveis pelo sucesso das organizações. Liderar não é uma tarefa simples, pelo contrário, liderança exige paciência, disciplina, humildade, respeito e compromisso”, pois dentro das organizações encontram-se vários tipos de personalidades e culturas distintas, que exigem do líder uma postura centrada e condizente à sua posição.

2.3. Marketing

FIGURA 4: O marketing



Fonte: www.wayupbrasil.com, 2019

Existem muitas definições de marketing, uns definem marketing como uma área funcional, semelhante a finanças, contabilidade e operações, que captura um aspeto único das atividades de negócios de uma empresa. Outros veem o marketing como uma filosofia de negócios centrada no cliente. Outros, ainda, veem o marketing como um conjunto de atividades específicas em que os profissionais de marketing estão envolvidos, como desenvolvimento de produto, preço, promoção e distribuição. E, para alguns, o marketing é simplesmente um departamento presente numa empresa. Esse conjunto diversificado de definições deriva das múltiplas funções a que o marketing atende. Marketing é uma disciplina de negócios, uma área funcional, uma filosofia de negócios, um conjunto de atividades de negócios específicas, bem como uma unidade distinta na estrutura organizacional de uma empresa. Embora diversas, essas visões de marketing estão conceitualmente relacionadas (Chernev, 2018).

O marketing é a arte e a ciência de criar valor ao projetar e gerir trocas de sucesso. O marketing é uma arte, porque muitas vezes é impulsionado pela criatividade e imaginação. No entanto, o marketing também é uma ciência porque representa um corpo de conhecimento generalizado sobre a criação de valor. Marketing é uma disciplina de negócios sobre mercados. Assim sendo, o seu objetivo é a troca de bens, serviços e ideias. Nesse contexto, o marketing visa desenvolver e gerir trocas bem-sucedidas entre as entidades participantes: a empresa, os seus clientes e os seus colaboradores. Como a principal função da troca de marketing é criar valor, o conceito

de valor é fundamental para o marketing. O valor é um conceito estratégico que captura os benefícios que os participantes do intercâmbio recebem da troca de mercado. A otimização do valor para clientes-alvo, colaboradores e a empresa é o princípio-chave que orienta a tomada de decisões e serve de base para todas as atividades de marketing. O objetivo do marketing é garantir que as ofertas de uma empresa criem valor superior para os clientes-alvo de uma forma que permita que a empresa e os seus colaboradores atinjam as suas metas estratégicas (Chernev, 2018, p.10).

O marketing não se limita a maximizar os resultados monetários. Inclui todas as formas de valor criadas no mercado. De facto, o sucesso nem sempre é expresso em termos monetários, como lucro líquido, retorno do investimento e participação no mercado. Para muitas organizações, o sucesso é definido em resultados não-monetários, como liderança tecnológica, satisfação do cliente e bem-estar social. Portanto, o objetivo do marketing é criar trocas que sejam consideradas bem-sucedidas - monetariamente ou de outra forma - pelos participantes da troca. (Chernev, 2018, p.11).

2.3.1. Marketing relacional

A ascensão do marketing relacional está intimamente ligada ao crescimento do setor de serviços, caracterizado por relacionamentos de longo prazo com o cliente, foco na interação cliente-empresa e participação do cliente nos resultados dos serviços. Também outros fatores, como as ligações estabelecidas entre a lealdade do cliente e a lucratividade, bem como as melhorias tecnológicas na identificação e rastreamento de clientes, contribuíram para o crescente interesse no marketing relacional. Assim, o marketing relacional representa uma mudança das trocas transacionais para as relacionais e de atrair clientes para satisfazê-los e mantê-los (Gummerus et al, 2017).

O aumento da concorrência na comercialização de produtos e serviços forçou as empresas a pensar em estratégias de diferenciação com o objetivo de atrair e reter clientes. Entre as estratégias de diferenciação que têm sido utilizadas pelas empresas está a personalização de produtos e serviços para atender às necessidades dos clientes. A personalização, em particular, tornou-se cada vez mais popular em comparação com a padronização, porque a personalização permite que os consumidores especifiquem os produtos e serviços adequados aos seus desejos (Kasiri et al, 2017).

Nos últimos anos, os gestores tornaram-se cada vez mais conscientes da necessidade de criar valor para seus clientes na forma de experiências. Para competir de forma eficaz, as empresas devem concentrar-se na experiência de compra do cliente. A literatura sugere que a criação de lealdade é encontrada na gestão bem-sucedida da experiência do cliente (Srivastava & Kaul, 2016). Um cliente fiel é considerado um tipo de ativo competitivo para uma organização.

2.3.2. Marketing digital

FIGURA 6: Marketing digital



Fonte: www.indeedseo.com, 2019

A Internet é um dos principais motores do crescente fosso entre mercados e empresas e um dos maiores desafios para o marketing. O marketing digital transformou a maneira como as empresas gerem e comunicam com os seus clientes e com a sociedade. Está então a tornar-se numa chave para enfrentar os desafios que ainda existem no campo do marketing (Diez-Martin et al, 2019).

A Internet e os avanços nas tecnologias digitais estão a transformar drasticamente o marketing. Atualmente os consumidores têm acesso a uma abundância de informações e oportunidades, por isso, não aceitam o papel de recetores passivos de comunicação de marketing. Na era digital, o envolvimento do cliente é mais importante do que nunca. Permitir que os clientes influenciem nas decisões de marketing envolve interações entre

marcas e clientes. Em cada interação, os clientes dedicam parte do seu tempo a pensar e refletir sobre a marca e acabam por criar uma relação com ela, caso se identifiquem com a mesma. Em alguns casos, esse envolvimento inclui pensar sobre o que torna a oferta da marca exclusiva para eles (Acar & Puntoni, 2016).

A digitalização tornou-se parte de nossas rotinas diárias. Está a moldar as formas tradicionais através das quais consumidores e empresas interagem. Digitalização e, especialmente, media social, tem sido reivindicada para transformar o comportamento do consumidor (Kaplan & Haenlein, 2010), com consequências importantes para as empresas, produtos e marcas (Muntinga et al, 2011). Os consumidores estão cada vez mais a despende o seu tempo on-line e a utilizar medias sociais (Forrester Research, 2008; Nielsen, 2012). Usam serviços on-line para navegar, armazenar e reproduzir músicas, enviar e-mails, aceder ao Facebook, ao Twitter e outros aplicativos com vários dispositivos conectados, como telefones inteligentes, tablets e laptops e isso está a transformar a maneira como a Internet está a ser usada (Ericsson Consumer Lab, 2012). O ditado "se uma empresa não puder ser encontrada no Google, não existe" parece tipificar o comportamento do consumidor de hoje. Deve ficar claro que a utilização de canais digitais é importante para as marcas, e deve ser uma progressão que as PME (Pequenas e Médias Empresas) também devem seguir se querem manter-se competitivas e crescer.

Michalis Michel, especialista em pesquisa de mercado on-line, sugeriu que as medias sociais seriam amplamente utilizadas pelas empresas. "A linha de fundo é: mude ou pereça. Se você é uma agência tradicional, não é tarde demais. Um bom primeiro passo será incluir no seu portfólio de soluções, audiências de media social e comunidades online." (Michel, 2015). Para capitalizar essas perspetivas, os profissionais de marketing teriam que adquirir novas habilidades, especialmente o uso das medias sociais para comunicar efetivamente com os seus consumidores e destacar e promover os seus produtos e serviços (Lucius & Hanson, 2016).

Não há dúvida ou debate de que o marketing foi transformado pela tecnologia, falando-se hoje em Marketing Digital e do seu impacto na sociedade. Atualmente, a maioria das empresas desenvolveu sites e mantém uma comunicação regular e constante com os consumidores via e-mail, blogs, aplicativos e uma variedade de plataformas de media social. Quase todas as empresas têm sites interativos onde exibem os seus produtos e fornecem uma variedade de serviços para os seus clientes. O marketing digital é então o complexo de métodos de partilha de informações com vista

a proporcionar uma promoção eficaz no mercado de bens e serviços e de toda a empresa como uma marca, usando a ampla diversidade de canais digitais (Girchenko & Ovsianikova, 2016). Desta forma, pode-se prever que o futuro do marketing digital será cheio de possibilidades e oportunidades. (Lucius & Hanson, 2016).

3. Metodologia, atividades desenvolvidas e contributos para a organização

3.1. Metodologia

A escolha da abordagem metodológica foi uma etapa crucial e com implicações determinantes para a realização do Projeto de Estágio Profissional a que a estagiária se propôs. Assim sendo, foram tidos em consideração os recursos e o tempo disponível para este projeto. Desta forma, pretendendo aprofundar o mais possível o tema, optou por seguir uma abordagem qualitativa, através da observação e entrevista.

3.1.1. Abordagem qualitativa

Trata-se de um “tipo de pesquisa voltada para os aspetos qualitativos, ou seja, subjetivos. É uma análise exploratória onde não se utilizam atributos numéricos e não se medem os dados, como por exemplo as emoções e o estudo de sentimentos, sensações e opiniões. Na pesquisa qualitativa, o resultado depende do esforço intelectual do pesquisador, ele encontra a conclusão, faz a análise dos dados e procura os conceitos, princípios e os significados das coisas” (Fiel, 2017).

Enquanto técnica de uma abordagem qualitativa, "observação" significa medição de alguma variável dependente, embora a ideia de medição seja muito ampla. A observação inclui a observação direta (observar as pessoas e registar o seu comportamento no local) e observação indireta (arqueologia do comportamento humano) (Bernard, 2017). A observação participante, através da qual o pesquisador interage com as pessoas no dia-a-dia, durante a recolha de informações, é um método único para investigar as experiências, pensamentos, sentimentos e atividades complexas, conflituosas, problemáticas e diversas dos seres humanos e os significados das suas existências. A utilização deste método emergiu da antropologia e da sociologia, tendo-se expandido para outros campos de estudo. A sua prática exige tomadas de decisões criativas sobre problemas e questões a serem estudadas, configurações e situações apropriadas para a recolha de informações, desempenho de papéis de membros, estabelecimento e sustentação de relações de confiança, ética e valores, bem como registo, análise e interpretação de dados e relatórios dos resultados (Jorgensen, 2015). Ela implica envolver-se com e aproximar-se das pessoas e fazê-las

sentirem-se à vontade o suficiente com a sua presença para que o investigador possa observar e registar informações que considera pertinentes (Bernard, 2017).

Enquanto observadora participante, a estagiária esteve presente e participou nas seguintes atividades:

- Presença nos safaris e reuniões;
- Quando a parceria da LUXIMO'S Christie's com a Barbot foi possibilitada à estagiária a presença na formação dada acerca da mesma;
- Presença em atividades promocionais/comunicacionais da empresa, nomeadamente quando a empresa ofereceu um serviço de avaliação de joias, de forma confidencial e sem encargos no seu escritório.

FIGURA 5: Cartaz publicitário do serviço de avaliação de joias da LUXIMO'S Christie's



Fonte: www.luximos.pt, 2019

A entrevista é uma técnica que consiste em gerar e manter diálogos com pessoas consideradas chaves no processo de investigação. É um recurso comumente utilizado por pesquisadores sociais e, em geral, está associada à utilização de outras técnicas de pesquisa. Através da entrevista é possível construir histórias de vida, captar experiências, valores, opiniões, aspirações e motivações dos entrevistados, escolhidos segundo os critérios e interesses do tema investigado. A fala do entrevistado representa uma autodestruição e uma apresentação de si mesmo. Em muitos casos, os entrevistados podem tentar criar empatia ou dar respostas consideradas por eles adequadas ao que o entrevistador supostamente espera. Superar este obstáculo, que pode gerar respostas evasivas ou inadequadas, é o principal desafio da entrevista da entrevista em investigação nas ciências sociais (Lima, 2016).

A entrevista realizada pela estagiária resulta da combinação de três entrevistas relatadas na literatura (Gomes, 2007; Sengik, 2012), aplicadas a um treinador de futebol e à análise do processo de liderança de um estudo de caso da UNIPAMPA campus Jaguarão). Da leitura das três entrevistas, resultou a entrevista (em anexo) que consiste em 24 perguntas distribuídas por seis temas (competências, princípios e filosofia do comercial; indicadores de eficácia e sucesso profissional; condições de trabalho e relação com organização; carreira e comprometimento profissional; liderança e comunicação na organização; e influência das redes sociais e das ferramentas de marketing nos clientes). Este guião de entrevista foi aplicado a três comerciais do sector imobiliário. A entrevista teve lugar na sala de reuniões da própria empresa, num ambiente calmo e descontraído. Em relação às questões relacionadas com os aspetos estritamente profissionais, os entrevistados mantiveram-se confortáveis nas respostas dadas; contudo, sempre que o tema se tornava mais pessoal (por exemplo, relação entre colegas) foi notório um retraimento nas respostas dadas, tornando-se estas mais curtas e menos claras. Globalmente, todos os entrevistados reconheceram mérito à organização onde trabalham (reconhecimento da marca, organização, comunicação interna, e apoio técnico para desempenharem as suas funções) e identificam-se com os valores da mesma. Apesar de tudo, todos sentem que o trabalho de cada um deles se destaca, identificando como variáveis determinantes do comercial as competências comunicacionais. Isto é, os colaboradores precisam da marca da empresa para chegar aos clientes, mas a marca não sobrevive sem colaboradores bem preparados. Embora para a maioria das pessoas, o sucesso se resuma a valores objetivos de mercado (angariações/vendas), dois dos entrevistados salientam a diferença entre volume de

vendas e reconhecimento, não reduzido o sucesso a um número. Relativamente às perguntas sobre liderança, houve um nítido cuidado nas respostas dadas, não obstante transparecer uma boa relação entre as chefias e os funcionários. O trabalho em grupo é valorizado, mas consideram-no bastante individual; trata-se de uma competição amigável. Sentem-se reconhecidos e apoiados pelo CEO, mas valorizam mais os ganhos monetários. As redes sociais são muito importantes para o trabalho que desempenham, bem como o telemóvel e o email. Contudo, todos referem a importância de outros meios de contacto como os cartões de visita e a revista. Apesar de os comerciais terem sido recetivos à participação no estudo, revelaram pouca disponibilidade de tempo para responder a todas as perguntas. O facto de o conteúdo das entrevistas ser escrito pode eventualmente ter refreado alguma espontaneidade que seria expectável e que poderia enriquecer as respostas.

Seguem-se três quadros onde serão expostas as opiniões-chave dos comerciais da LUXIMO'S Christie's que foram entrevistados pela estagiária. O primeiro quadro remete para a I Parte – Competências, princípios e “filosofia” do(a) comercial do guião utilizado pela estagiária aquando a entrevista. A pertinência deste quadro prende-se no facto dos entrevistados evidenciarem estar em sintonia no que respeita àquilo que acreditam ser as principais competências, princípios e “filosofia” para se ser um bom comercial. Desta forma, uma vez que valorizam os mesmos aspetos torna-se mais fácil criar harmonia na empresa, considerando que acreditam e respeitam os meus valores e lutam em conjunto para obter os melhores resultados.

TABELA 1: I Parte - Competências, princípios e "filosofia" do(a) comercial

I Parte – Competências, princípios e “filosofia” do(a) comercial	
Entrevistado 1	<ul style="list-style-type: none"> • Dedicção; • Empenho; • Ambição; • Celeridade; • Cativar e criar empatia com os clientes – chave para relação de confiança;
Entrevistado 2	<ul style="list-style-type: none"> • Setor imobiliário – meio muito competitivo; • Capacidade argumentação; • Resiliência; • Persistência; • Somos a cara da empresa – criar empatia e confiança com os clientes;
Entrevistado 3	<ul style="list-style-type: none"> • Ouvimos mais não(s) do que sim(s) – resiliência e persistência; • Vontade de trabalhar; • Criar confiança e empatia – chave para relações duradouras com os clientes;

Fonte: Elaboração própria

Todos nós ambicionamos alcançar o sucesso. No entanto, o conceito de sucesso não é estático. É um conceito que muda de acordo com a perspectiva individual. Assim sendo, cabe a cada um determinar o seu conceito de profissional e indivíduo bem-sucedido e empreender esforços para alcançar os seus objetivos.

O quadro que se segue diz respeito à II Parte – Indicadores de eficácia e sucesso profissional do guião utilizado pela estagiária aquando a entrevista aos comerciais da LUXIMO'S Christie's. Quando questionados sobre do que é o sucesso e se são bem-sucedidos, todos os entrevistados falaram das angariações e vendas, apelando ao lado financeiro. No entanto, é de realçar que todos eles deram destaque à importância que ser reconhecidos e valorizados no trabalho possui para conseguirem alcançar o sucesso. Para além disso, reforçaram que para alcançar o sucesso, é preciso ser persistente e optar por comportamentos que potencializem as suas oportunidades, alguns deles são: o foco, a motivação, a boa comunicação, os "pés no chão" e a paixão por aquilo que se faz.

TABELA 2: II Parte - Indicadores de eficácia e sucesso profissional

II Parte – Indicadores de eficácia e sucesso profissional	
Entrevistado 1	<ul style="list-style-type: none"> • Luto para alcançar o sucesso; • Angariações; • Vendas; • Reconhecimento;
Entrevistado 2	<ul style="list-style-type: none"> • Há duas formas de ter sucesso; • Financeiro – vendas e angariações; • Concretização pessoal – estatuto na empresa;
Entrevistado 3	<ul style="list-style-type: none"> • Tenho sucesso na empresa; • Vendas; • Apaixonada pelo que faço;

Fonte: Elaboração própria, 2019

O terceiro e último quadro que se segue diz respeito VI Parte – A influência das redes sociais e das ferramentas de marketing nos clientes do guião utilizado pela estagiária aquando a entrevista feita aos comerciais da LUXIMO'S Christie's.

Quando questionados sobre a importância das redes sociais todos os comerciais entrevistados evidenciaram a relevância das mesmas para comunicar da forma mais eficiente e eficaz com os clientes. Considerando que estamos a viver na era da globalização e digitalização destacaram o impacto que estar permanentemente online e comunicar via Facebook, Instagram e WhatsApp possui para a obtenção dos melhores resultados. Atualmente, tudo está à distância de um clique, pelo que os entrevistados

frisaram o impacto que estar presente nas redes sociais possui para que a empresa possa ter uma presença forte e relevante no mercado. Não obstante realçaram igualmente o peso de outras ferramentas complementares como cartões de visita, *flyers* e revistas, uma vez que consideram ser elementos diferenciadores da marca.

TABELA 3: VI Parte - A influência das redes sociais e das ferramentas de marketing nos clientes

VI Parte – A influência das redes sociais e das ferramentas de marketing nos clientes	
Entrevistado 1	<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociais – Facebook e Instagram; • Troca de emails, mensagens e chamadas; • Cartões de visita; • Revistas; • Newsletters;
Entrevistado 2	<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociais – Facebook WhatsApp; • Revistas; • Newsletters; • Disponibilidade permanente para troca de mensagens e emails com clientes;
Entrevistado 3	<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociais – Facebook e WhatsApp; • Cartões de visita; • <i>Flyers</i>; • Sempre disponível para chamadas e trocas de emails e mensagens;

Fonte: Elaboração própria, 2019

No decorrer da entrevista, os comerciais foram questionados sobre a empresa LUXIMO'S Christie's, nomeadamente no que diz respeito ao ambiente de trabalho, à comunicação interna realizada na empresa e ao tipo de apoio que é dado aos colaboradores. Para além disso, foram também questionados sobre os seus líderes e colegas de trabalho de forma a perceber se existem bons relacionamentos dentro da empresa. Todos os entrevistados mostraram identificar-se com os valores da empresa e mostraram que existe um bom clima organizacional, onde há abertura para colocar questões a líderes e entreajuda entre colegas.

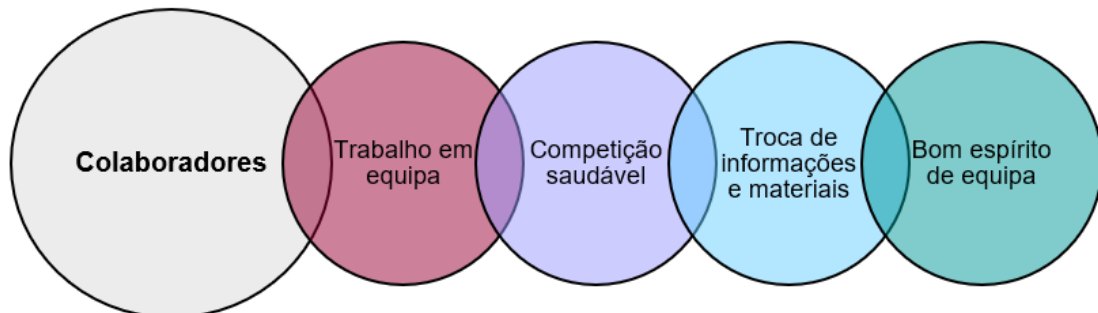
Desta forma, na figura 8 encontram-se destacados aqueles que foram considerados pelos entrevistados os principais fatores que tornam a LUXIMO'S Christie's numa excelente empresa para trabalhar. Isto é, um local que valoriza a comunicação, a liderança e, acima de tudo, a confiança e respeito. Na figura 9, destaca-se a opinião dos entrevistados em relação aos colaboradores da empresa LUXIMO'S Christie's. Aquando o questionário foi possível compreender que existe um bom relacionamento entre colegas. Apesar de destacarem ser um trabalho muito individual realçaram que existe um bom trabalho em equipa e uma grande partilha entre colegas que permite que todos se mantenham em sintonia e alcancem em conjunto os melhores resultados.

FIGURA 6: Opinião dos entrevistados em relação à empresa LUXIMO'S Christie's



Fonte: Elaboração própria, 2019

FIGURA 7: Opinião dos entrevistados em relação aos colaboradores da empresa LUXIMO'S Christie's



Fonte: Elaboração própria, 2019

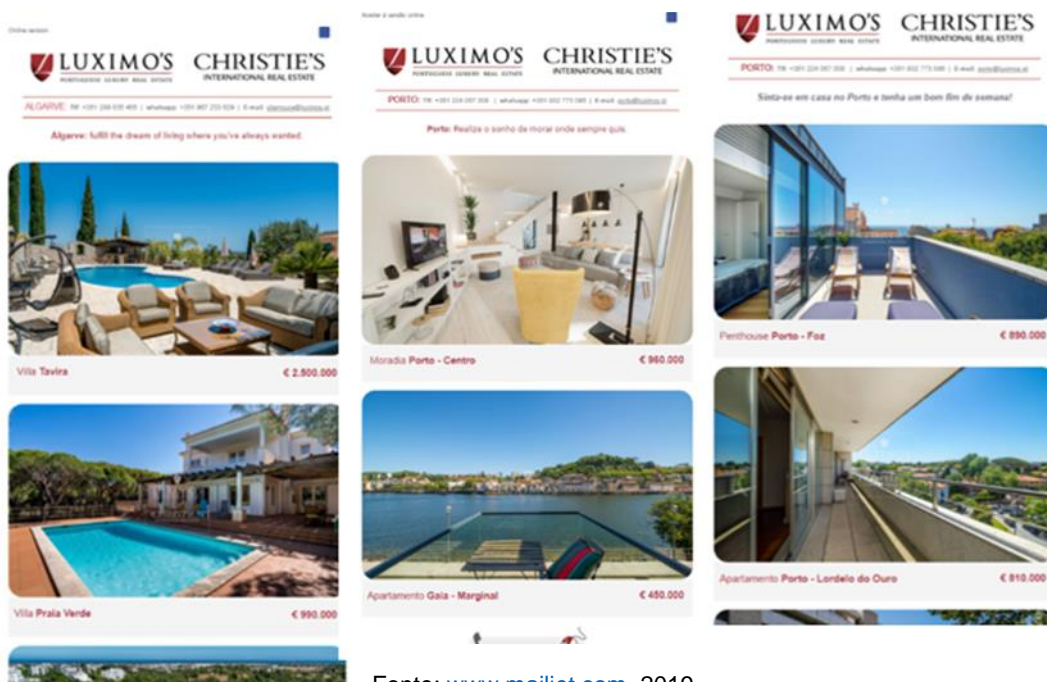
3.2. Atividades desenvolvidas e contributos para a organização

No decorrer do estágio, foi possibilitado o desempenho de funções que permitiram testar capacidades de inovação, dedicação e eficácia. Para além disso, foi também possível explorar uma vertente criativa e testar essas capacidades. Foi sem dúvida enriquecedor para a formação da estagiária, bem como para a organização, uma vez que a primeira conseguiu potenciar dinamismo no decorrer da execução das tarefas e funções.

3.2.1. LUXIMOS'S Christie's

Como estagiária fiquei responsável pelas difusões semanais de email-marketing, sendo a minha tarefa a elaboração das newsletters da LUXIMO'S Christie's do Porto e Algarve em Português, Francês e Inglês. Esta difusão de email-marketing era divulgada apenas uma vez por semana. No entanto, dado estarem a receber um grande número de contactos provenientes destas ações, foi reforçada com outra difusão, passando a realizar-se duas newsletters diferentes, uma divulgada às terças-feiras e a outras às sextas-feiras.

FIGURA 8: Exemplos de newsletters da LUXIMO'S Christie's



Fonte: www.mailjet.com, 2019

Sendo uma das minhas funções, a criação de conteúdos para alimentar as ferramentas de comunicação digital do grupo, tive a oportunidade de criar e publicar vídeos para divulgar os imóveis da empresa no Youtube e Google+. Neste sentido, fui orientada acerca da importância dada a pormenores como o tipo de letra, as cores, as imagens, os efeitos e a música utilizada. Tendo em consideração ser um segmento de luxo deveriam ser utilizadas cores e letras neutras e simples, as imagens com melhor qualidade e mais apelativas e música ambiente serena.

Fiquei ainda responsável pelo *Clipping*, isto é, selecionar notícias em jornais, revistas, sites e outros meios de comunicação onde a empresa fosse identificada para depois os colocar no site da empresa na secção das notícias. Tive também a oportunidade de dar apoio à Dr. Sofia, através da redação de artigos para press release.

FIGURA 9: Exemplos de notícias e artigos para press release da LUXIMO'S Christie's



Fonte: www.luximos.pt, 2019

Como estagiária fiquei também responsável pelas práticas de Search Engine Optimization (SEO), que é uma parte integrante do marketing digital atual. Fiquei então encarregue de adotar ações destinadas a melhorar a posição do website da empresa nos resultados de pesquisa dos motores de busca; utilizando para o efeito os termos específicos dos diferentes tipos de utilizadores com o objetivo de amplificar a visibilidade da marca, o tráfego na página, a possibilidade de monitorização e aumentar conversões

(isto é, transformar em vendas). É importante entender que o SEO é um processo contínuo e leva tempo para mostrar resultados.

Tive ainda a possibilidade de aprender e proceder ao lançamento de imóveis na plataforma interna, sendo um dos empreendimentos que lancei o The Rebello Luxury Hotel Apartments. Ficou assim a meu cargo a produção das tabelas de informação dos diferentes blocos, bem como a redação da descrição do mesmo.

FIGURA 10: Exemplo de empreendimento e respetiva tabela da LUXIMO'S Christie's

Empreendimento Imobiliário - Apartamentos Novos
Vila Nova de Gaia, Porto

The Rebello Luxury Hotel Apartments, nasceu no coração sul do Rio Douro, oferecendo a mais elevada e exclusiva vida urbana e para férias de Porto. Integração perfeita de natureza e arquitetura.

Conceito inovador com um espaço de 10 a 15 Duplex, caracterizado pelo uso de materiais e peças do hotel de luxo, gerido pela Rebello Hotel, internacionalmente reconhecido a nível global e com uma rede de hotéis de luxo.

O empreendimento caracteriza-se por ser um empreendimento de luxo, sendo a primeira construção por 8 empreendedores, sempre com o objetivo de proporcionar um apartamento de luxo.

Localização privilegiada, com a tranquilidade de estar na cidade e a proximidade do centro do Porto.

The Rebello Luxury Hotel Apartments representa uma nova geração de investimento, podendo proporcionar rentabilidade fixa de 4% durante 5 anos.

Bloco A

Ref.	Apartamento	Área (m²)	Valor (m²)	Área (m²)	Quantidade	Preço	Valor	Plano
L30285	T2	82.82	—	Área	1	340 000 €	Ver Plano	
L30286	T2	111.31	15.81	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30287	T2	107.38	—	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30288	T2	113.16	16.32	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30289	T2	106.24	—	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30290	T2	114.45	16.85	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30291	T2	106.24	—	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30292	T2	118.9	25.1	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30293	T2	106.24	—	Área	1	RESERVADO	Ver Plano	
L30294	T2	85.15	—	Área	1	340 000 €	Ver Plano	
L30295	T1	82.08	—	Área	2	350 000 €	Ver Plano	
L30296	T2	111.31	17.82	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30297	T1	73.45	—	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30298	T2	113.16	5.88	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30299	T2	85.17	—	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30300	T2	114.45	4.88	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30301	T2	106.24	—	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30302	T2	118.9	13.42	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30303	T1	85.15	—	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30304	T2	116.78	—	Área	2	RESERVADO	Ver Plano	
L30305	T2 Duplex	173.28	58.84	Área	3	RESERVADO	Ver Plano	
L30306	T2 Duplex	180.56	58.11	Área	3	RESERVADO	Ver Plano	
L30307	T2 Duplex	106.24	—	Área	3	RESERVADO	Ver Plano	
L30308	T2 Duplex	106.24	50.08	Área	3	RESERVADO	Ver Plano	
L30309	T2 Duplex	163.12	58.78	Área	3	RESERVADO	Ver Plano	
L30310	T2 Duplex	168.88	58.81	Área	3	RESERVADO	Ver Plano	

Fonte: www.luximos.pt, 2019

3.2.2. ENTREPORTAS

FIGURA 11: Logótipo da empresa ENTREPORTAS

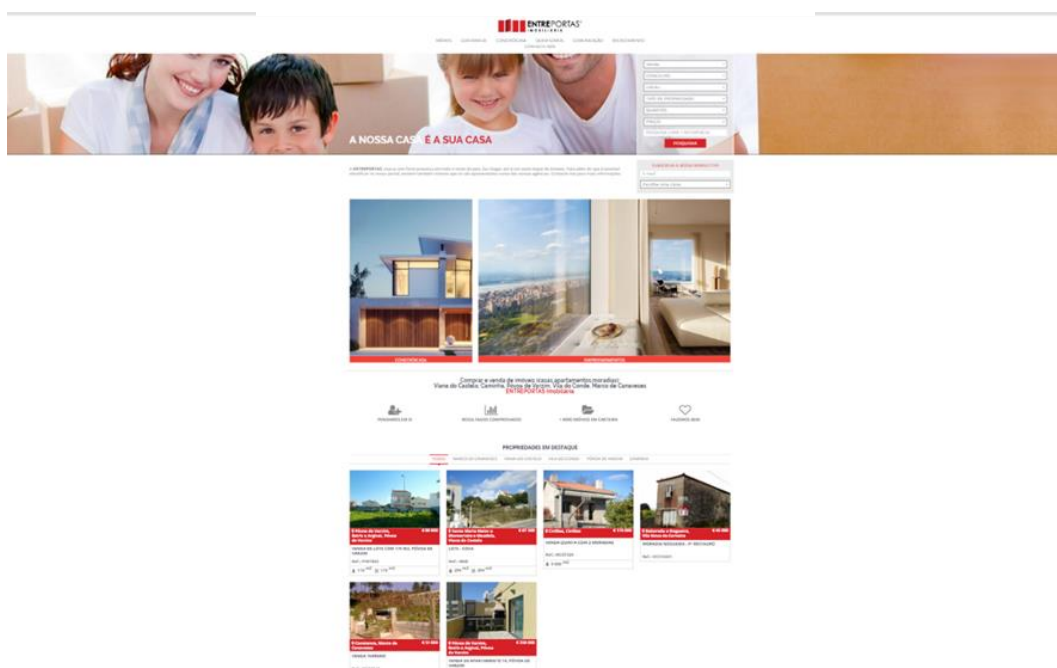


Fonte: www.entreportas.pt, 2019

No decorrer do estágio, tive a oportunidade de conhecer a ENTREPORTAS, que faz parte da Christie's International Real Estate. Fundada em 2004, a ENTREPORTAS imobiliária tem sete escritórios distribuídos pelos concelhos de Viana do Castelo, Caminha, Póvoa de Varzim, Vila do Conde e Marco de Canaveses. É atualmente uma referência no mercado imobiliário no Norte do País e, por isso, é a escolha natural para quem está a pensar comprar ou vender um imóvel.

No que diz respeito à ENTREPORTAS, tive um papel ativo na renovação e revisão do novo site da empresa.

FIGURA 12: Novo site da empresa ENTREPORTAS

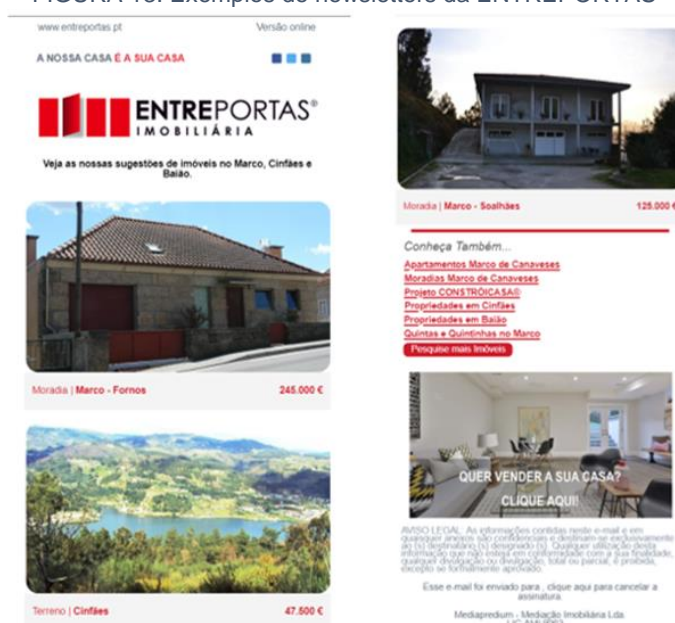


Fonte: www.entreportas.pt, 2019

Fiquei de igual modo encarregue de seleccionar empresas que fizessem fardas, com o objetivo de apresentar possíveis alternativas de blazers para os comerciais da ENTREPORTAS. Desta forma, fiquei responsável por contactar as diferentes empresas e recolher orçamentos, para depois apresentar a melhor solução.

Estive também responsável pelas difusões semanais de mail-marketing, sendo a minha tarefa a elaboração das newsletters da Entreportas, referentes a Viana do Castelo, Caminha, Póvoa de Varzim, Vila do Conde e Marco de Canaveses.

FIGURA 13: Exemplos de newsletters da ENTREPORTAS



Fonte: www.mailjet.com, 2019

Outra das minhas funções consistiu na redação de posts para publicar no Facebook da ENTREPORTAS. Foram alguns dos temas dos posts os seguintes: “Conforto para a alma”; “Quer ter a casa dos seus sonhos”; “O Halloween está a chegar”; “O Upcycling está na moda no universo sustentável,” “Este Natal dê um presente... ao ambiente”; “Já conhece o novo site da ENTREPORTAS?”; “A árvore da meditação; “Pronto para o desafio?”; “Um sonho para morar”; “Como montar um ginásio em casa”; “O Espaço sob o telhado?”.

Outras das minhas tarefas foi a criação de conteúdos para alimentar as ferramentas de comunicação digital do grupo, tendo a possibilidade de criar e publicar vídeos para divulgar os imóveis da empresa no Youtube e Google+, sendo orientada

acerca da importância dada a pormenores como o tipo de letra, as cores, efeitos e a música utilizada.

Dei ainda apoio no lançamento de uma ação de marketing para distribuição de Shopping Bags, uma vez que foi feita uma parceria entre a ENTREPORTAS e a Barbot com o objetivo desafiar a população a reduzir a utilização de sacos de plástico. As duas empresas caminharam juntas com o intuito de sensibilizar os cidadãos para reduzir a pegada ecológica.

FIGURA 14: Cartaz publicitário da parceria feita entre as empresas LUXIMOS Christie's e Barbot



**A BARBOT E A ENTREPORTAS
VÃO ÀS COMPRAS CONSIGO!**

Fonte: www.luximos.pt, 2019

4. Reflexão e autoavaliação do trabalho

A apreciação global do estágio é muito positiva, na medida em que excedeu todas as minhas expectativas em relação à aprendizagem possível através de um estágio curricular. Todo o meu conhecimento teórico carecia de comprovação empírica, que tive oportunidade de realizar, sentindo-me agora mais capacitada para enfrentar o mercado de trabalho, sobretudo neste sector de atividade.

Posso confessar que me senti nervosa e reticente no começo do estágio, uma vez que tudo era novidade para mim e sentia que não estava preparada para executar todas as tarefas que me foram propostas. No entanto, abracei o desafio e consegui superar-me e crescer com a empresa. O facto de ter tido um contacto tão próximo com a minha supervisora, a Dra. Sofia Barreto, foi crucial para me conseguir ambientar na empresa e relacionar com os meus colegas. A Dra. Sofia fez questão de me apresentar a toda a equipa e de me dar a conhecer a empresa, algo que valorizei e me permitiu ganhar a confiança e à vontade para executar as minhas tarefas com eficácia e eficiência.

Como pontos fortes desta experiência, saliento a enorme quantidade de “saberes-fazer” que me foi dado a conhecer e a experienciar e a progressiva autonomia alicerçada num ambiente de confiança e respeito mútuo, garantia de sucesso e prosperidade em qualquer negócio ou serviço. Além disso, o ambiente de trabalho e a qualidade das relações interpessoais no local de estágio foram garante de tranquilidade, de bem-estar e motivação para a aprendizagem e para a dedicação ao trabalho. Não obstante não ser a empresa perfeita e ter ainda muitos aspetos a melhorar, quer ao nível da determinação das funções de cada um, quer ao nível da filosofia global da empresa, é, sem dúvida, um lugar agradável para se trabalhar, onde o respeito entre colegas é notório.

A LUXIMO’S Christie’s mostrou ser uma empresa que luta para alcançar o sucesso e crescer no mercado. Assim sendo, procura os melhores colaboradores para a sua equipa e acredita que eles são um elemento diferenciador e crucial para o negócio. É uma empresa que tem vindo a crescer com a crescente aposta no marketing, pelo que a sua equipa tem vindo a ser reforçada, sendo assim necessário apostar na formação dos novos colaboradores para que se possam integrar e comprometer com a marca.

5. Conclusão

Este relatório reporta as atividades levadas a cabo no local de estágio no âmbito do Mestrado em Direção Comercial e Marketing, com o objetivo da obtenção do grau de mestre por parte da estagiária. O estágio teve lugar na LUXIMO's Christie's, uma imobiliária da cidade do Porto, dedicada ao segmento de luxo. No local de estágio, a estagiária foi supervisionada pela Dr.^a Sofia Barreto e, no Instituto Superior de Administração e Gestão foi orientada pelo Professor Doutor Jorge Lopes.

Neste relatório é explicado o funcionamento da empresa e o papel que uma técnica de marketing pode ter dentro dela. O impacto positivo e transformador deste estágio na vida da estagiária é visível ao longo deste documento. A execução deste relatório obrigou a estagiária a sistematizar e organizar as aprendizagens previstas e não previstas adquiridas durante o período de estágio.

Com base na análise elaborada, é compreendido o impacto da comunicação para o sucesso de uma empresa. Verificou-se que a comunicação interna assume um papel fulcral na criação de um bom ambiente de trabalho, onde se estimula a troca de informações e conhecimentos de forma a concretizar os objetivos organizacionais em equipa. Aqui o líder assume um papel crucial, uma vez que este deve guiar as equipas e motiva-las para que toda a organização esteja em sintonia. Só assim poderá ser feita uma boa comunicação externa e, consequentemente, atrair clientes e fideliza-los à marca. No decorrer das entrevistas que foram feitas, bem como através da observação participativa realizada pela estagiária, conclui-se que a empresa LUXIMO'S Christie's considera que formar e motivar os seus colaboradores é apostar no sucesso da empresa, pelo são feitos esforços pela mesma para criar um clima organizacional que valoriza a confiança e partilha.

No que diz respeito à comunicação externa, verificou-se que a empresa tem vindo a crescer com a aposta nas redes sociais e ferramentas de marketing digital. Não obstante, não deixa de valorizar as ferramentas de marketing tradicionais, uma vez que considera ser uma excelente forma de se diferenciarem e deixar um cunho pessoal. Assim sendo, tendo em consideração o paradigma digital em que vivemos na atualidade, a estagiária acredita que a empresa deve continuar a apostar nas ferramentas de marketing digital e, consequentemente, contratar novos colaboradores para acompanhar o crescimento da organização.

Considera-se que toda a investigação teve um impacto positivo na solução da problemática definida. A LUXIMO'S Christie's é uma empresa em processo de crescimento, pelo que a estagiária conseguiu fazer parte de algumas das mudanças que foram ocorrendo na mesma, algo que foi enriquecedor quer a nível pessoal quer a nível profissional. Este processo deverá ser contínuo e permanente, pelo que a empresa deverá orientar os colaboradores de forma a criar estímulos que os permitam estar em linha com o novo paradigma.

Referências bibliográficas

- Acar, O. A., & Puntoni, S. (2016) "Customer empowerment in the digital age", *Journal of Advertising Research*, p.56, p.4-8.
- Babu, M. R. (2018) "Importance of communication in present society: Role and structure.", *International Journal of Academic Research and Development*, p.3, pp.1233-1237.
- Bârgău, M. A. (2015) "Leadership versus management.", *Romanian Economic and Business Review*, Vol. 10(2), pp.112-135.
- Bernard, H. R. (2017) *Research methods in anthropology: Qualitative and quantitative approaches*. Lanham: Rowman & Littlefield.
- Chernev, A. (2018) *Strategic marketing management*. Northwestern: Cerebellum Press.
- Ciobanu, A., Androniceanu, A., & Lazaroiu, G. (2019) "An integrated psycho-sociological perspective on public employees motivation and performance." *Frontiers in Psychology*. India, Vol. 10. Doi: 10.3389/fpsyg.2019.00036
- Danish, R. Q., Khan, M. K., Shahid, A. U., Raza, I., & Humayon, A. A. (2015) "Effect of intrinsic rewards on task performance of employees: Mediating role of motivation." *International Journal of Organizational Leadership*, p.4.
- Diez-Martin, F., Blanco-Gonzalez, A., & Prado-Roman, C. (2019) "Research Challenges in Digital Marketing: Sustainability." *Sustainability*, Vol. 11, pp.2-13. Doi: <https://doi.org/10.3390/su11102839>
- Ericsson Consumer Lab (2012), "10 hot consumer trends 2013", *Ericsson Consumer Lab Report*, Stockholm, Sweden
- Fiel, C. (2017). O que é Pesquisa Quali-Quantitativa, 22 de Dezembro de 2017. Available at: <https://pt.lifeder.com/pesquisa-quali-quantitativa/> (Accessed: 5 de Junho de 2019).
- Forrester Research (2008), "The growth of social technology adoption", *Forrester Research*, Cambridge, MA.

Girchenko, T., & Ovsianikova, Y. (2016) "Digital Marketing and its Role in the Modern Business Processes" *European Cooperation*, Vol.11(18), pp.24-33.

Gomes, A. R. (2007) *Liderança e gestão de equipas desportivas: Desenvolvimento de um guião de entrevista para treinadores*. Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho.

Gummerus, J., von Koskull, C., & Kowalkowski, C. (2017) "Guest editorial: relationship marketing—past, present and future.", *Journal of Services Marketing*, p.31, p.1 5.

Ibrahim, M., & Brobbey, V. A. (2015) "Impact of motivation on employee performance. The case of some selected Micro Finance Companies in Ghana", *International Journal of Economics*, Vol.2(5), pp.45-62.

Jacobs, M. A., Yu, W., & Chavez, R. (2016) "The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration.", *International Journal of Production Economics*, p.171, pp.60-70.

Jorgensen, D. L. (2015). Participant observation. Emerging trends in the social and behavioral sciences: An interdisciplinary, searchable, and linkable resource, pp.1-15.

Kang, J. H., Solomon, G. T., & Choi, D. Y. (2015) "CEOs' leadership styles and managers' innovative behaviour: Investigation of intervening effects in an entrepreneurial context.", *Journal of Management Studies*, p.52, pp.531-554.

Kaplan, A.M., Haenlein, M. (2010), Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, Vol. 53, pp. 59-68. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.

Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015) "The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study." *Public Relations Review*, Vol.41(1), pp-129-131. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003>.

Kasiri, L. A., Cheng, K. T. G., Sambasivan, M., & Sidin, S. M. (2017) "Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer satisfaction, and loyalty.", *Journal of Retailing and Consumer Services*, p.35, pp.91-97.

Lata, M. S. (2017) "Motivation is a key to Successful Organisation", *International Journal of Engineering Technology Science and Research*, p.4, p.12.

Lima, M. (2016). *O uso da entrevista na pesquisa empírica. Métodos de pesquisa em Ciências Sociais: Bloco Qualitativo*. São Paulo: Sesc São Paulo/CEBRAP, pp.24-41.

Liphadzi, M (2015) *Leadership style practices by construction managers and project managers in the South African construction industry*. Johannesburg: University of Johannesburg.

Liphadzi, M., Aigbavboa, C. O., & Thwala, W. D. (2017) "A theoretical perspective on the difference between leadership and management.", *Procedia Engineering*, Vol.196, pp.478-482. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.07.227>.

Low, K. H. (2016) *The Impact of Internal Communications for Organizational Success in Managing Projects*. Malásia : UTAR.

Lucius, H. W., & Hanson, J. H. (2016) "Consumerism and Marketing in the Digital Age", *American Journal of Management*, p.16, p.41.

Melián-González, S., & Bulchand-Gidumal, J. (2016) "A model that connects information technology and hotel performance.", *Tourism Management*, p.53, pp.30-37.

Michael, M. (2015). "Ten Predictions About The Future Of The Market Research Industry In The World", *ESOMAR Monthly Magazine*, January, 2015

Muga, O. P., Onyango, A. G., & Jackline, N. (2017) "Leadership styles practiced by principals in public secondary schools in Siaya, Kisumu and Kajiado counties, Kenya." *European Journal of Education Studies*, Vol. 3(9). Doi: 10.5281/zenodo.846450.

Muntinga, D.G., Moorman, M., Smit, E.G. (2011) "Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use", *International Journal of Advertising*, pp.13-46.

O'Keeffe, A., Ozuem, W., & Lancaster, G. (2016) "Leadership marketing: an exploratory study.", *Journal of Strategic Marketing*, p.24, pp.418-443.

Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Ainissyifa, H. (2017) "Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization.", *International Business Management*, p.11.

Ribeiro, N. (2015). *A influência das redes sociais no marketing relacional: as PME's em Portugal*. Lisboa: IPAM.

Robescu, O., & Iancu, A. G. (2016) "The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations", *Valahian Journal of Economic Studies*, p.7, pp.49-56.

Taiminen, H., & Karjaluo, H. (2015) "The usage of digital marketing channels in SMEs.", *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol.22(4), pp.633-651. Doi:10.1108/JSBED-05-2013-0073.

Sengik, A. R. (2012). *Processo de liderança: estudo de caso da UNIPAMPA campus Jaguarão*. Jaguarão: Pólo Jaguarão.

Sesay, A. K., Seisay, I. G., Kamara, C. M., & Bangura, A. (2017) "Using motivation as a conceptual framework for institutional capacity building and development", *International Journal For Research In Social Science And Humanities*| ISSN, pp.2208-2697, p.3, pp.42-64.

Soltani, Z., Zareie, B., Milani, F. S., & Navimipour, N. J. (2018) "The impact of the customer relationship management on the organization performance", *The Journal of High Technology Management Research*, p.29, pp.237-246.

Srivastava, M., & Kaul, D. (2016) "Exploring the link between customer experience–loyalty–consumer spend.", *Journal of Retailing and Consumer Services*, p.31, pp.277-286.

Tourish, D., & Robson, P. (2003) "Critical Upward Feedback in Organizations: Processes, Problems and Implications for Communication Management", *Journal of Communication Management*, pp. 150-167.

White, C., Vanc, A., & Stafford, G. (2010) "Internal communication, information satisfaction, and sense of community: The effect of personal influence.", *Journal of Public Relations Research*, p.22, p.65-84, pp.826-830.

Yeomans, L., & FitzPatrick, L. (2017). *Internal Communication*.

Anexo - Guião da Entrevista

I. Parte – Competências, princípios e “filosofia” do(a) comercial

1. Olhando para a sua própria experiência, quais são as principais competências técnicas que identifica como necessárias para exercer a sua função/profissão?
2. Dessas competências, quais considera ser as que mais desenvolveu/aperfeiçoou durante o seu percurso profissional?
3. Além das competências técnicas quais são as competências pessoais fundamentais para si enquanto comercial?

II. Parte – Indicadores de eficácia e sucesso profissional

4. Enquanto comercial, o que é para si ter sucesso?
5. Quais são os objetivos que procura (ou tem de) atingir no seu trabalho?
6. Quais os fatores/razões que o/a levam a ter sucesso?

III. Parte – Condições de trabalho e relação com a organização

7. Identifica-se com os valores da organização?
8. Que condições lhe são dadas para exercer as suas funções de comercial? Ou seja, sente que possui as condições humanas, financeiras e materiais para exercer a sua função?
9. Quais são os maiores problemas e obstáculos que encontra no exercício das suas funções?

IV. Parte – Carreira e comprometimento profissional

10. Que razões o/a levaram a escolher esta profissão?
11. Atualmente, que razões o/a motivam a exercer esta profissão?

V. Parte – Liderança e comunicação na organização

12. Explique a importância da liderança, como ferramenta, numa organização?
13. Um líder foca-se apenas na execução de tarefas ou também no relacionamento com os colaboradores?

14. Como se dá o processo de comunicação na organização? A informação chega de forma clara e exata aos colaboradores?
15. De que maneira o processo de comunicação pode afetar o comportamento e desempenho dos colaboradores?
16. A organização promove o trabalho em equipa? Em caso afirmativo, qual a sua importância?
17. Os colaboradores desta organização são motivados? Em caso afirmativo, explique como?
18. Como são tomadas as decisões nesta organização? Existe participação dos colaboradores? Se sim, em que situações?
19. Os colaboradores sentem-se à vontade para falar sobre as suas dificuldades?

VI. Parte - A influência das redes sociais e das ferramentas de marketing nos clientes

20. A sua organização recorre às redes sociais? Em caso afirmativo, indique quais.
21. Que ferramentas de marketing (digitais e tradicionais) a sua empresa usa de momento?
22. Na sua opinião quais são as vantagens que as redes sociais e as ferramentas digitais proporcionam para a sua empresa? Essas vantagens sobrepõem-se aos métodos tradicionais?
23. Que estratégias a sua empresa usa para manter relacionamentos com os seus clientes? Acredita que são suficientes para os fidelizar à marca?
24. *Atualmente o cliente deve ser encarado como um ser humano completo, com mente, coração e espírito.* Sente que a sua empresa dá importância não só às necessidades do cliente, mas também aos seus valores e crenças?